

Planeación Financiera Hospital Nivel I Municipio Puerto Rico Meta, 2018-2023

Esperanza Baquero Nieto¹

Luz Liney Briñez Rojas²

1. Estudiante de posgrado Especialización en Finanzas, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de los Llanos- Email: panchaba@yahoo.es Villavicencio
 2. Estudiante de posgrado Especialización en Finanzas, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de los Llanos- Email: lina.brinez@gmail.com Villavicencio
-

Resumen

Este trabajo busca diseñar un modelo de gestión Financiera para el Hospital Nivel I del municipio de Puerto Rico - Meta, para el periodo 2018-2023, que permita establecer estrategias de sostenibilidad, para mejorar la situación financiera de la empresa.

Teniendo en cuenta el análisis de las diferentes dimensiones, económicas, sociales y financieras que afectan el normal desarrollo y sostenibilidad del Hospital Nivel I Puerto Rico, se hace necesario realizar una Planeación Financiera, en donde mediante un estudio se recolecte, procese y analice la información detallada tanto de sus procesos financieros y administrativos como del entorno interno y externo, con el fin de obtener datos que me permita definir estrategias gerenciales administrativas a corto, mediano y largo plazo para poder sacar la empresa de la iliquidez en la que se encuentra y que la llevó a ser declarada como un Hospital en Alto Riesgo Financiero; para esto se debe tener en cuenta 3 aspectos relevantes como son: el fortalecimiento de los ingresos, la racionalización del gasto y el saneamiento del pasivo.

Palabras claves: Diagnóstico, planeación, financiera, ESE, Contributivo, subsidiado.

Abstract

This work seeks to design a financial management model for the Hospital Level I of the municipality of Puerto Rico - Meta, for the period 2018-2023, which allows the establishment of sustainability strategies to improve the financial situation of the company.

Taking into account the analysis of the different economic, social and financial dimensions that affect the normal development and sustainability of the Level 1 Puerto Rico Hospital, it is necessary to carry out a Financial Planning, where through a study the information is collected, processed and analyzed. detailed both its financial and administrative processes and the internal and external environment, in order to obtain data that allows me to define administrative management strategies in the short, medium and long term to be able to remove the company from the illiquidity it is in and that led it to be declared a Hospital in High Financial Risk; for this, 3 important aspects must be taken into account, such as: the strengthening of revenues, the rationalization of spending and the restructuring of liabilities.

Keywords: Diagnosis, planning, financial, ESE, Contributory, subsidized.

Introducción

Esta planeación para el Hospital Nivel I del Municipio de Puerto Rico Meta, se construye a partir del conocimiento detallado de la situación financiera de la entidad; gastos actuales y estimación de ingresos para su cubrimiento.

Es la línea base del análisis de la estructura financiera de la Institución, conforme a la Ley, debe ser revisada anualmente en la ejecución de sus metas, para determinar los ajustes y medidas necesarias para corregir los posibles incumplimientos y en sus proyecciones futuras que puedan afectar directamente la situación y el desempeño financiero del hospital.

El documento contiene el desarrollo y los soportes de cada uno de los requerimientos que establece el Plan Financiero. Comprendido en el artículo 4°. De la Ley 38 de 1989, modificado por el inciso 5°. Del artículo 55 de la Ley 179 de 1994.

Por tal motivo la presente investigación se enfoca en analizar las estrategias actuales de la administración de los recursos financieros del hospital, con el fin de proponer medidas que contribuyan a mejorar la eficiencia de los recursos financieros y la calidad del servicio ofertado a los usuarios.

Marco Teórico

El proceso de la planeación financiera es uno de los aspectos más significativos de las operaciones en una entidad, puesto que este aporta una guía importante para la orientación, coordinación y control de sus actividades y poder cumplir sus objetivos; es por eso que los directivos financieros de las empresas hoy en día deben enfocarse principalmente en realizar una correcta planificación y apoyarse en herramientas como los presupuestos, que le permitan poder solucionar muchos problemas que se viven día a día en las organizaciones.

Una de las finalidades de la Planeación está encaminada a la realización de un Presupuesto financiero con el fin de ayudar a minimizar los riesgos en las operaciones de la organización, permitiendo llevar un mejor control en el manejo de los ingresos y egresos, coordinar y relacionar las actividades y lograr mayores resultados de las operaciones periódicas de la empresa.

Sin embargo, una de las causas más grandes de dificultad financiera de una empresa en la actualidad parece originarse en la ausencia de la planeación, quizás uno de los motivos que obliga a las personas de los diferentes niveles y entidades a pensar a futuro. Problemática que sufren la mayoría de las empresas, siendo esta una herramienta fundamental que les permitiría a las entidades evitar entrar en un riesgo financiero y alcanzar sus objetivos.

Es por ello que se perciben los beneficios que podría generar la utilización del presupuesto en materia de control de gastos y destino de recursos para obtener márgenes de rendimiento. Por lo cual se creó el Decreto 111 de 1996 que regula el Presupuesto Nacional, cuya función está basada en garantizar el eficiente funcionamiento de las entidades gubernamentales, buscando como resultado las condiciones bajo las cuales va a operar una empresa durante un periodo determinado, vigilando que dichas condiciones se cumplan.

La ESE Nivel I de Puerto Rico, como toda entidad del estado anualmente dispone de un presupuesto debidamente aprobado, el cual está distribuido de la siguiente manera:

- Recursos que asigna el Departamento de Aportes Patronales que son de destinación específica.
- Recursos por Venta de Servicios de Salud, a empresas promotoras de salud (EPS) o a particulares.
- Por gestión de Proyectos misionales.

- Contratos que se gestionan con los entes territoriales (Planes de Intervenciones Colectivas - PIC).
- Aportes al Programa de Saneamiento Fiscal y Financiero (PSFF) girados por los entes territoriales.

Marco Conceptual

En nuestro trabajo de Planeación Financiera para la Empresa Social del Estado Hospital Nivel I Puerto Rico, se hará mención de algunos conceptos técnicos como, por ejemplo:

Ley 100 de 1993: Ley expedida para regular el Sistema de Seguridad Social en Colombia.

Hospital de Primer Nivel: Es una institución que tiene habilitados los servicios de atención básica como: Medicina General, Urgencias, Promoción y Prevención, Odontología general, Vacunación, Servicio Farmacéutico, donde solo cuenta con médicos generales para la prestación de los servicios y no se realizan procedimientos con especialistas.

EPS: Entidades Promotoras de Salud, son las que se encargan de promover las afiliaciones a los servicios de salud de toda la población.

IPS: Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud

SOAT: Seguro Obligatorio, que cubre solo a las personas que sean víctimas en accidentes de tránsito.

POS: Plan Obligatorio de Salud, Son los servicios en salud a los que tiene derecho cada usuario.

Algunos Indicadores Financieros:

De Liquidez: Indicador que mide la capacidad que tiene la empresa de generar flujo de efectivo para cumplir con los compromisos y obligaciones que son de corto plazo, de igual manera es un indicador que permite conocer si la entidad cuenta con solidez financiera para dar respuesta oportuna a los compromisos adquiridos por la entidad.

De endeudamiento: Mide la capacidad que tiene la empresa para saber si puede contraer obligaciones y si cuenta con el capital necesario para poder respaldar los compromisos.

De Rentabilidad: Mide la capacidad de sostenibilidad que tiene la empresa para permanecer en el tiempo.

Metodología

Da lugar al seguimiento de los pasos para realizar la investigación, básicamente este tipo de estudio determina el rumbo que se debe tomar, incide en la utilización de técnicas y el análisis de las mismas; de esta manera este tipo de investigación constituye un paso importante en el diseño metodológico.

Por lo anteriormente descrito, es importante enfocar las características y objetivos planteados bajo un tipo de estudio que encierre las condiciones apropiadas para cumplir las metas antes trazadas. Para este caso específico, se pretende enfocar dicho estudio bajo el tipo de investigación descriptivo, ya que establece e identifica las características del hospital que están sucediendo, que señalan una conducta y establecen un comportamiento financiero, la asociación entre variables.

Este método permite al investigador alcanzar las metas planteadas y describir los pasos a seguir para llegar a tal fin, de igual manera determinar cómo se recogen y se analizan los datos para permitir llegar a las conclusiones.

Los métodos de estudio mediante los cuales se desarrolla la investigación son inducción – deducción, estos dos métodos han sido de gran aplicación en el ámbito social, con el fin de desarrollar conocimientos en ciencias, matemáticas, sociología y pedagogía, métodos del conocimiento que son complementarios.

La elaboración del Plan Financiero para el Hospital Nivel I del Municipio de Puerto Rico – Meta, requiere de un método que admita la utilización de medios de legitimación primarias, que permitan una comunicación más directa del investigador con su objeto de estudio y con el cual sea posible verificar los resultados al compararlos con una teoría general.

Por cuanto, permiten observar y analizar datos históricos y situaciones actuales, con el fin de determinar sus características y fenómenos, para ser así aplicados y proyectados a futuro según su tendencia.

Técnicas para la Recolección de la Información

Es necesario el logro de los objetivos de la investigación utilizando técnicas de recolección de información; estas técnicas pueden ser primarias y secundarias, son utilizadas por el investigador para el análisis de los sistemas de información con el fin de encontrar datos que son valiosos para la construcción y desarrollo del tema. En la construcción del Plan Financiero para el Hospital

Nivel I del Municipio de Puerto Rico – Meta, se seguirán los siguientes pasos y técnicas de recolección.

Esta técnica se basa en investigaciones ya realizadas y con fines diferentes, donde los datos son ya conocidos, contruidos y recolectados por otros autores. Esta técnica no permite que el investigador se encuentre en contacto directo con el objeto de estudio y por tanto fácilmente se cometen errores, pues no se tiene control de los mismos.

Para la elaboración del Plan Financiero para el Hospital Nivel I del Municipio de Puerto Rico – Meta, la técnica de recolección secundaria toma también importancia, debido que, para cumplir los objetivos trazados, es necesario estudiar diferentes autores y normas que apoyen la construcción del documento, la cual desarrollaremos de la siguiente manera:

Primera etapa: Recopilar y analizar la información financiera y estadística de los últimos tres periodos (2015-2017) del Hospital de Primer Nivel del Municipio de Puerto Rico – Meta, con el fin de determinar el estado actual de la entidad.

Segunda etapa: Proyectar un modelo de planeación financiera para el Hospital de Primer Nivel del Municipio de Puerto Rico – Meta, para el periodo 2019-2023, acorde a las necesidades de la institución.

Tercera etapa: Simular financieramente la administración del Capital de Trabajo del Hospital Nivel I Puerto Rico Meta

Cuarta etapa: Buscar estrategias para el Hospital de Primer Nivel del Municipio de Puerto Rico – Meta, que permitan mejorar la situación financiera de la empresa.

Quinta etapa: Organización de la información.

Resultado encontrado

Estructura Estados Financieros

La presente estructura representa la situación financiera del Hospital donde podemos observar las diferentes tendencias y comportamientos de las cuentas del Activo, Pasivo y Patrimonio que componen el balance general en un periodo específico, esto con el fin de conocer el estado financiero de la entidad, y saber si en verdad se está haciendo una excelente gestión financiera y un aprovechamiento adecuado de los recursos.

Tabla. No. 1. Balance General años 2012 -2017

cifras en pesos corrientes

CÓD	ACTIVO	2.017	2.016	2.015	2.014	2.013	2.012
AC	CORRIENTE	2.279.975.770	1.172.036.782	947.411.824	1.287.156.824	1.146.059.019	896.799.160
11	Efectivo	189.038.626	15.653.649	2.877.945	69.706.894	204.490.390	233.055.243
1105	Caja				42.000		
1110	Bancos y corporaciones	189.038.626	15.653.649	2.877.945	69.664.894	204.490.390	233.055.243
14	Deudores	1.156.665.333	862.494.375	808.431.051	920.823.037	635.521.217	425.007.716
1409	Prestación de servicios de salud	1.156.209.906	862.494.375	808.431.051	920.823.037	635.217.067	424.703.566
1420	Avances y anticipos entregados					304.150	304.150
140 T	Otros (Diferentes a las anteriores)	455.427					
15	Inventarios	934.271.811	293.888.758	136.102.828	296.626.893	165.569.385	238.736.201
19	Otros activos	-	-	-	-	140.478.027	-
1935	Provisión Bienes Recibidos en Dación de Pago (Cr)					14.111.809	
190 T	Otros (Diferentes a las anteriores)					126.366.218	
ANC	NO CORRIENTE	1.224.298.189	1.391.625.511	1.263.718.474	1.004.536.519	769.198.476	766.497.149
12	INVERSIONES E INSTRUMENTOS DERIVADOS						
14	Deudores	283.371.709	13.320.122	13.320.123	13.320.123	13.320.123	13.320.123
1470	Otros deudores	270.051.587					
1475	Deudas de Difícil Recaudo	13.320.122	13.320.122	13.320.123	13.320.123	13.320.123	13.320.123
16	Propiedades, planta y equipo	850.903.769	985.010.914	1.039.857.741	744.213.000	755.878.353	617.051.339
1635	Bienes Muebles en Bodega	7.301.369	7.301.369	7.301.741	15.254.000	2.471.353	6.801.661
1640	Edificaciones	14.280.000	14.280.000	14.280.000	14.280.000	14.280.000	14.280.000
1645	Plantas, Ductos y Túneles	25.234.400	25.234.400	25.234.000	25.234.000	25.234.000	22.934.000

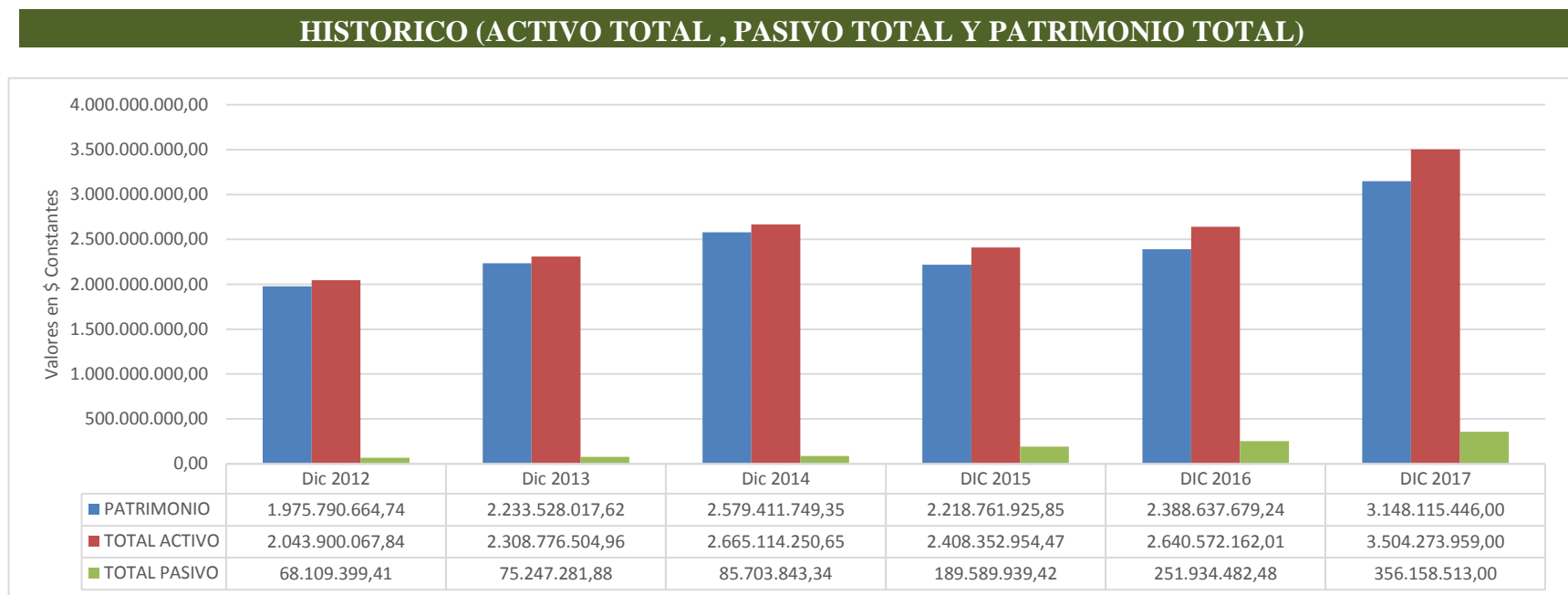
1655	Maquinaria y equipo	33.053.000	19.548.000	9.498.000	9.498.000	9.498.000	8.340.678
1660	Equipo médico y científico	463.127.954	507.364.779	499.416.000	499.416.000	499.496.000	424.544.000
1665	Muebles, enseres y equipos de oficina	203.118.433	203.118.433	203.119.000	200.955.000	200.955.000	189.694.000
1670	Equipos de comunicación y computación	146.825.000	124.960.200	117.719.000	117.719.000	117.720.000	84.990.000
1675	Equipo de transporte, tracción y elevac.	637.207.208	637.207.208	637.207.000	637.207.000	502.977.000	377.186.000
1685	Depreciación acumulada (CR)	(679.243.595)	(554.003.475)	(473.917.000)	(775.350.000)	(616.753.000)	(511.719.000)
19	Otros activos	90.022.711	393.294.476	210.540.610	247.003.396	-	136.125.687
1905	Gastos pagados por anticipado	13.397.568	13.397.568	13.398.000	247.003.396		5.909.714
1910	Cargos diferidos		379.896.907	197.142.610			130.215.973
190 T	<i>Otros (Diferentes a las anteriores)</i>	76.625.143					
TA	TOTAL ACTIVO	3.504.273.959	2.563.662.293	2.211.130.298	2.291.693.343	1.915.257.495	1.663.296.309

CÓD	PASIVO	2.017	2.016	2.015	2.014	2.013	2.012
PC	CORRIENTE	356.158.513	244.596.585	174.064.212	44.040.426	62.421.772	55.426.444
24	Cuentas por pagar	124.614.108	126.873.075	89.384.447	29.896.099	27.279.578	23.494.656
2401	Adq de bienes y servicios nacionales	108.486.354	104.831.662	71.759.300			
2425	Acreedores		19.571.658		21.406.738	19.913.198	19.983.855
2436	Retención en la fuente e imp de timbre		2.469.755				
240T	<i>Otros (Diferentes a las anteriores)</i>	16.127.754		17.625.147	8.489.361	7.366.380	3.510.801
25	Obligaciones laborales	227.145.034	13.544.642	84.679.765	798.500	15.927.000	12.716.594
2505	Salarios y prestaciones sociales	227.145.034	13.544.642	84.679.765	798.500	15.927.000	12.716.594

27	Pasivos estimados	4.399.371	96.605.297	-	13.345.827	-	-
2715	Provisión para prestaciones sociales		96.605.297				
27OT	<i>Otros (Diferentes a las anteriores)</i>	4.399.371			13.345.827		
29	Otros Pasivos	-	7.573.571	-	-	19.215.194	19.215.194
2905	Recaudo a favor de terceros		711.563				19.215.194
2910	Ingresos Recibidos Por Anticipado					19.215.194	
29OT	<i>Otros (Diferentes a las anteriores)</i>		6.862.008				
PNC	NO CORRIENTE	-	-	-	29.655.074	-	-
24	Cuentas Por Pagar	-	-	-	10.439.880	-	-
2401	Adq de bienes y servicios nacionales				10.439.880		
29	Otros Pasivos	-	-	-	19.215.194	-	-
2910	Ingresos Recibidos Por Anticipado				19.215.194		
TPAS	TOTAL PASIVO	356.158.513	244.596.585	174.064.212	73.695.500	62.421.772	55.426.444
TPAT	PATRIMONIO	3.148.115.446	2.319.065.708	2.037.065.086	2.217.998.997	1.852.834.723	1.607.869.862
32	PATRIMONIO INSTITUCIONAL	3.148.115.446	2.319.065.708	2.037.065.086	2.217.998.997	1.852.834.723	1.607.869.862
3208	Capital fiscal	3.148.115.446	2.319.065.708	2.037.065.086	2.217.998.997	1.852.834.723	1.607.869.862
PP	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	3.504.273.959	2.563.662.293	2.211.129.298	2.291.694.497	1.915.256.495	1.663.296.306
COA	CUENTAS DE ORDEN	43.778.776	-	-	-	-	-
93OT	<i>Otros (Diferentes a las anteriores)</i>	43.778.776					

Fuente: Hospital Nivel I Puerto Rico Meta

Tabla. No. 2. Histórico Activo total, pasivo total y patrimonio total



Fuente: Hospital Nivel I Puerto Rico Meta

- **Balance general – análisis horizontal**

El análisis horizontal relaciona las cifras individuales de un año con uno o varios años, muestra los cambios en las cuentas individuales de un periodo a otro, por lo tanto, requiere de dos o más estados financieros de la misma clase, presentados para periodos diferentes, y muestra el cambio o movimiento de cada cuenta de un periodo a otro.

En este caso se va a analizar los cambios ocurridos durante los años 2012 al 2017.

Tabla. No. 3. Análisis horizontal

BALANCE GENERAL	ANALISIS HORIZONTAL				
ACTIVO	2017-2016	2016-2015	2015-2014	2014-2013	2013-2012
EFFECTIVO	1108%	444%	-96%	-66%	-12%
DEUDORES	34%	7%	-12%	45%	50%
INVENTARIOS	218%	116%	-54%	79%	-31%
OTROS ACTIVOS				-100%	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	95%	24%	-26%	12%	28%
PLANTAS, DUCTOS Y TUNELES	0%	0%	0%	0%	10%
MAQUINARIA Y EQUIPO	69%	106%	0%	0%	14%
EQUIPO MÉDICO Y CIENTIFICO	-9%	2%	0%	0%	18%
MUEBLES , ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA	0%	0%	1%	0%	6%
EQUIPOS DE COMUNIC. Y COMPUTACIÓN	17%	6%	0%	0%	39%
EQUIPO DE TRANSPORTE, TRACCIÓN Y ELEVAC.	0%	0%	0%	27%	33%
OTROS ACTIVOS FIJOS	0%	0%	-52%	517%	-64%
DEPRECIACION ACUMULADA	23%	17%	-39%	26%	21%
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	-14%	-5%	40%	-2%	22%
DEUDORES	2027%	0%	0%	0%	0%
CARGOS DIFERIDOS	-100%	93%			-100%
OTROS ACTIVOS + BIENES USO PUBLICO E HIST.	572%	0%	-95%		-100%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	12%	10%	26%	31%	0%
TOTAL ACTIVO	37%	16%	-4%	20%	15%

PASIVOS					
CUENTAS POR PAGAR	-2%	42%	199%	10%	16%
OBLIGACIONES LABORALES	1577%	-84%	10504%	-95%	25%
OTROS PASIVOS CORRIENTES	-96%		-100%	-31%	0%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	46%	40%	296%	-29%	13%
CUENTAS POR PAGAR			-100%		
OTROS PASIVOS NO CORRIENTES			-100%		
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO			-100%		
TOTAL PASIVO	46%	40%	136%	18%	13%

PATRIMONIO					
CAPITAL FISCAL	36%	14%	-8%	20%	15%
TOTAL PATRIMONIO	36%	14%	-8%	20%	15%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	37%	16%	-4%	20%	15%

Fuente: Propia

- **Activo corriente:**

Efectivo: La variación relativa del año 2017 con respecto al año 2016 se incrementó en un 1108%, con una variación absoluta de \$173.384.977, este aumento significativo se debe a que el saldo en bancos a diciembre de 2017 con respecto al 2016, y de 2016 con respecto al 2015 una variación porcentual de 444%, para las vigencias 2014,2013 y 2102, sus variaciones fueron negativas.

Deudores: La variación relativa del año 2017 con respecto al año 2016 incrementó en un 34%, con una variación absoluta de \$293.715.531, este aumento se debe al incremento de la cartera por prestaciones de servicios de salud, en especial lo contratado del PIC con la entidad territorial.

Inventarios: La variación relativa del año 2017 con respecto al año 2016 incremento en 218%, con una variación absoluta de \$640.383.053, y el 2016 con respecto a 2015 fue negativo en 54%.

Total Activo Corriente: Tienen una variación relativa en aumento del año 2017 con respecto al año 2016 del 95%, siendo representativa en el efectivo, deudores e inventarios.

Como se puede observar en los balances comparativos de manera horizontal, donde más se ven variaciones, es en el comportamiento de los pasivos, para la vigencia 2011 a 2012 disminuyo en un 12%; pasando de tener pasivos por valor de \$62.890.026 a \$ 55.426.444, sin embargo, los pasivos han aumentado en los años siguientes mostrando su mayor aumento en las vigencias del 2014- 2015 con un aumento del 136% y en las vigencias 2015-2016 con un aumento del 40%.

Es de resaltar que para la vigencia 2015 las obligaciones laborales aumentaron en un 1054% con respecto al año anterior al igual que las cuentas por pagar con un aumento del 199% lo que explica el aumento del 136% del total de los activos.

Para la vigencia 2016 los pasivos aumentan en un 40% respecto a la anterior vigencia, las cuentas por pagar para esta vigencia muestran un aumento significativo del 42% sin embargo hay disminución del 84 en las obligaciones laborales, lo que se explica por la disminución del personal para finales de la vigencia

El patrimonio del hospital de primer nivel del municipio de Puerto Rico para el periodo de análisis ha mostrado un crecimiento fluctuando entre un 14 y un 20%; positiva a excepción del año 2015 en donde el patrimonio disminuyó en un 8% con relación al 2014.

Podemos observar que los activos Corrientes del hospital han presentado un comportamiento positivo durante el periodo de análisis, a excepción del año 2015 con relación al 2014 en donde disminuyeron en un 26% sin embargo para el año 2016 muestra una recuperación de los activos al aumentar en un 24% con respecto al año inmediatamente anterior. En cuanto a los activos no Corrientes el comportamiento en el periodo de análisis muestra una tendencia positiva alcanzando su mayor valor en el año 2014 con un porcentaje del 31% sin embargo a partir del año 2014 al 2016 presentan una disminución hasta llegar al 10% en el 2016.

El total de los activos presenta un crecimiento negativo en el 2015 con respecto al año anterior, sin embargo, la tendencia vuelve a ser positiva y para el año 2016 se incrementa en un 16%.

- ***Balance general - análisis vertical***

En este análisis se toma un solo estado financiero y relaciona cada una de sus partes con un total determinado dentro del mismo estado, el cual se denomina cifra base. Es análisis estático ya que estudia la situación financiera en un momento determinado, sin tener los cambios ocurridos a través del tiempo.

El aspecto más importante del análisis vertical es la interpretación de los porcentajes, y la importancia de cada una en la composición del respectivo estado financiero y su significado en la estructura de la empresa.

Tabla. No. 4. Análisis vertical

BALANCE GENERAL	ANALISIS VERTICAL					
ACTIVO	dic 2017	31-dic-16	31-dic-15	31-dic-14	31-dic-13	31-dic-12
EFFECTIVO	8%	1%	0%	5%	18%	26%
DEUDORES	51%	74%	85%	72%	55%	47%
INVENTARIOS	41%	25%	14%	23%	14%	27%
OTROS ACTIVOS	0%	0%	0%	0%	12%	0%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	65%	46%	43%	56%	60%	54%
EDIFICACIONES	1%	1%	1%	1%	2%	2%
PLANTAS, DUCTOS Y TUNELES	2%	2%	2%	3%	3%	3%

MAQUINARIA Y EQUIPO	3%	1%	1%	1%	1%	1%
EQUIPO MÉDICO Y CIENTIFICO	38%	36%	40%	50%	65%	55%
MUEBLES , ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA	17%	15%	16%	20%	26%	25%
EQUIPOS DE COMUNIC. Y COMPUTACIÓN	12%	9%	9%	12%	15%	11%
EQUIPO DE TRANSPORTE, TRACCIÓN Y ELEVAC.	52%	46%	50%	63%	65%	49%
OTROS ACTIVOS FIJOS	1%	1%	1%	2%	0%	1%
DEPRECIACION ACUMULADA	-55%	-40%	-38%	-77%	-80%	-67%
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	70%	71%	82%	74%	98%	81%
DEUDORES	23%	1%	1%	1%	2%	2%
CARGOS DIFERIDOS	0%	27%	16%	0%	0%	17%
OTROS ACTIVOS + BIENES USO PUBLICO E HIST.	7%	1%	1%	25%	0%	1%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	35%	54%	57%	44%	40%	46%
TOTAL ACTIVO	100%	100%	100%	100%	100%	100%

PASIVOS						
CUENTAS POR PAGAR	35%	52%	51%	68%	44%	42%
OBLIGACIONES LABORALES	64%	6%	49%	2%	26%	23%
OTROS PASIVOS CORRIENTES	1%	43%	0%	30%	31%	35%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	100%	100%	100%	60%	100%	100%
CUENTAS POR PAGAR				35%		
OTROS PASIVOS NO CORRIENTES				65%		
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	0%	0%	0%	40%	0%	0%
TOTAL PASIVO	10%	10%	8%	3%	3%	3%
PATRIMONIO						
CAPITAL FISCAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%
TOTAL PATRIMONIO	90%	90%	92%	97%	97%	97%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Propia

El activo corriente de la **ESE HOSPITAL PUERTO RICO**, a 31 de diciembre de 2017, representa el 65% del total del activo, dentro de este activo corriente lo más representativo es el grupo deudores que constituye el 51%, seguido de inventarios con el 41% y el 8% del efectivo.

Haciendo un análisis vertical al activo corriente de las vigencias anteriores del 2012-2016, se observa que la cuenta deudores es la más representativa del total del activo corriente con un 74% para 2016, 85% 2015, 72% 2014, 55% 2013 y 47% 2012, seguida de la cuenta de inventarios, la menos representativas es la cuenta del efectivo.

Modelo de Análisis Financiero MAF

Tabla. No. 5. Balance General años 2015, 2016 y 2017

BALANCE GENERAL	2015	Participación	2016	Participación	variación %	2017	Participación	variación %
ACTIVO								
Disponible	2.877.945	0,13%	15.653.649	0,61%	443,92%	189.038.626	5,39%	1107,63%
Bancos y Corporaciones	2.877.945	0,13%	15.653.649	0,61%		189.038.626	5,39%	
Deudores	808.431.051	36,56%	862.494.375	33,64%	6,69%	1.156.665.333	33,01%	34,11%
Clientes	808.431.051	36,56%	862.494.375	33,64%	6,69%	1.156.209.906	32,99%	34,05%
Otras						455.427	0,01%	
Inventarios	136.102.828	6,16%	293.888.758	11,46%	115,93%	934.271.811	26,66%	217,90%
Total Activo Corriente	947.411.824	42,85%	1.172.036.782	45,72%	23,71%	2.279.975.770	65,06%	94,53%
Deudores LP	13.320.123	0,60%	13.320.122	0,52%	0,00%	283.371.709	8,09%	2027,40%
Otros deudores						270.051.587	7,71%	
Deudas de difícil cobro	13.320.123	0,60%	13.320.122	0,52%		13.320.122	0,38%	
Propiedades, planta y equipo	1.039.857.741	47,03%	985.010.914	38,42%	-5,27%	850.903.769	24,28%	-13,61%
Bienes muebles en bodega	7.301.741	0,33%	7.301.369	0,28%		7.301.369	0,21%	
Edificaciones	14.280.000	0,65%	14.280.000	0,56%		14.280.000	0,41%	
Plantas, Ductos y Tuneles	25.234.000	1,14%	25.234.400	0,98%		25.234.400	0,72%	
Maquinaria y Equipo	9.498.000	0,43%	19.548.000	0,76%		33.053.000	0,94%	
Equipo Médico Científico	499.416.000	22,59%	507.364.779	19,79%		463.127.954	13,22%	
Muebles, Enseres y Equipos de Oficina	203.119.000	9,19%	203.118.433	7,92%		203.118.433	5,80%	
Equipo de Comunicación y Computación	117.719.000	5,32%	124.960.200	4,87%		146.825.000	4,19%	
Equipo de Transporte, Tracción y Elevación	637.207.000	28,82%	637.207.208	24,86%		637.207.208	18,18%	
Depreciación Acumulada	-473.917.000	-21,43%	-554.003.475	-21,61%		-679.243.595	-19,38%	
Otros activos	210.540.610	9,52%	393.294.475	15,34%	86,80%	90.022.711	2,57%	-77,11%
Gastos pagados por anticipado	13.398.000	0,61%	13.397.568	0,52%		13.397.568	0,38%	
Cargos diferidos	197.142.610	8,92%	379.896.907	14,82%				
Otros						76.625.143		
Total Activo No Corriente	1.263.718.474	57,15%	1.391.625.511	54,28%	10,12%	1.224.298.189	34,94%	-12,02%
Total Activo	2.211.130.298	100,00%	2.563.662.293	100,00%	15,94%	3.504.273.959	100,00%	36,69%
PASIVO								
Cuentas y gastos por pagar	89.384.447	51,35%	126.873.075	51,87%	41,94%	124.614.108	34,99%	-1,78%
Adquisición de bienes y servicios nacionales	71.759.300	41,23%	104.831.662			108.486.354	30,46%	
Acreedores			19.571.658					
Otros	17.625.147	10,13%				16.127.754	4,53%	
Impuestos, gravámenes y tasas			2.469.755	1,01%				-100,00%
Obligaciones laborales	84.679.765	48,65%	13.544.642	5,54%	-84,00%	227.145.034	63,78%	1577,01%
Salarios y Prestaciones Sociales	84.679.765	48,65%	13.544.642			227.145.034	63,78%	
Pasivos Estimados y Provisiones			96.605.297	39,50%		4.399.371	1,24%	-95,45%
Provisiones para prestaciones sociales			96.605.297					

Otros						4,399,371	1,24%	
Otros pasivos CP			7.573.571	3,10%	-57,03%			-100,00%
Recaudo a favor de terceros			711.563					
Otros			6.862.008					
Total Pasivo Corriente	174.064.212	100,00%	244.596.585	100,00%	40,52%	356.158.513	100,00%	45,61%
Total Pasivo	174.064.212	100,00%	244.596.585	100,00%	40,52%	356.158.513	100,00%	45,61%
PATRIMONIO								
Capital social	2.037.065.086	100,00%	2.319.065.708	100,00%	13,84%	3.148.115.446	100,00%	35,75%
Capital fiscal	2.037.065.086	100,00%	2.319.065.708			3.148.115.446	100,00%	
Total Patrimonio	2.037.065.086	100,00%	2.319.065.708	100,00%	13,84%	3.148.115.446	100,00%	35,75%
Total Pasivo y Patrimonio	2.211.129.298	100,00%	2.563.662.293		15,94%	3.504.273.959		36,69%

Fuente: Propia

Activos

Disponible: La variación del año 2016 frente al 2015 incremento en un 443.92%, La variación del año 2017 frente al año 2016 realizo un incremento 1107.63%. En esta situación podemos determinar que el disponible ha tenido un incremento significativo debido a otros ingresos ordinarios que corresponden a ayudas municipales.

Deudores: La variación del año 2016 con respecto al año 2015 incrementó en un 6.69%, la variación del año 2017 con respecto al 2016 es de 34.11%, este aumento se debe al incremento de la cartera por prestaciones de servicios de salud, en especial lo contratado del PIC con la entidad territorial.

Inventarios: La variación del año 2016 con respeto al año 2015 incremento en 115.93%, y del 2017 con respecto a 2016 incremento en un 217.90%, este aumento se debe a una disminución en los costos de ventas.

Total del Activo Corriente: Tienen una variación del año 2016 con respecto al año 2015 del 23.71%, y del año 2017 con respecto al 2016 incrementó en un 94.53% siendo el disponible lo más representativo, inventarios y por último los deudores

Propiedad Planta y Equipo: La variación representativa se ve en una disminución del 2017 con respecto al año 2016 de -13.61% en el total de la propiedad planta y equipo, esto es reflejado debido al proceso de depreciación contable exigido por la contaduría general de la Nación, se puede apreciar que el equipo médico científico disminuyo significativamente del año 2016 al año 2017, en cuanto a edificaciones presenta un valor histórico de \$ 14.280.000 año tras año, debido a

que no se ha realizado un estudio de avalúo técnico para lograr una nueva valoración a la Propiedad, Planta y Equipo de la entidad.

Otros Activos: La variación representativa se ve en un aumento del 2016 con respecto al año 2015 del 86.80%, y del 2017 con respecto al 2016 una disminución en -77.11%, la variación representativa para los otros activos la encontramos en los cargos diferidos debido a que ya se culminó con la amortización de estos gastos para el año 2017.

Total Activos No Corrientes: encontramos un aumento en los deudores a LP para el año 2017 con respecto al 2016 y una disminución significativa en otros activos con una variación del 2017 con respecto al 2016 de -77.11%.

Total Activos: El variación del disponible, deudores LP e inventarios ha sido progresiva en los años de análisis, la propiedad planta y equipo fue decreciendo en sus años de estudio, otros activos tuvieron un aumento para el año 2016 y posteriormente para el año 2017 disminuyo.

Pasivos

Cuentas y Gastos por Pagar: La variación del año 2016 con respecto al 2015 tuvo un aumento del 41.94% este incremento se debe a adquisición de bienes e impuestos que se nos incrementaron, para el año 2017 con respecto al año 2016 disminuyo en un -1.78 esto se debe a los pagos que se le realizaron.

Obligaciones Laborales: La variación del año 2016 con respecto al 2015 tuvo una disminución de -84.00% que se debe a reducción de personal, para el año 2017 con respecto al 2016 incremento en un 1577.01%, corresponde a gastos generales.

Pasivos Estimados y Provisiones: para el año 2016 con respecto al 2015 tuvo un aumento debido a las provisiones de prestaciones sociales, y para el año 2017 con el 2016 tuvo una variación de -95.45 en las provisiones de prestaciones sociales.

Otros Pasivos CP: para el año 2016 con respecto al 2015 tuvo un aumento debido recaudo a favor de terceros y otras deudas varias.

El incremento más significativo fue las obligaciones laborales para el año 2017, y la disminución más significativa fue los pasivos estimados, otros pasivos cp. Para el año 2017.

Patrimonio: encontramos un incremento progresivo en los tres años de análisis de esta cuenta debido a los ingresos ordinarios que han hecho que la empresa capitalicé.

Tabla. No. 6. Comportamiento Estado de Resultados 2012 – 2017

CÓDIGO	NOMBRE	DIC 31 - 2017	DIC 31 - 2016	DIC 31 - 2015	DIC 31 – 2014	DIC 31 – 2013	DIC 31 - 2012
IO	INGRESOS OPERACIONALES	2.053.997.446	2.206.129.303	2.133.771.455	2.436.915.947	2.427.550.480	2.310.831.162
43	Venta de Servicios	2.053.997.446	2.206.129.303	2.133.771.455	2.436.915.947	2.427.550.480	2.310.831.162
4312	Servicios de salud	2.053.997.446	2.206.129.303	2.133.771.455	2.436.915.947	2.432.091.493	2.317.766.592
4395	Devoluciones, rebajas y descuentos en venta de servicios (db)					-4.541.013	-6.935.430
6	COSTO DE VENTAS	922.983.671	957.816.305	1.352.952.321	1.316.202.350	1.496.638.721	1.325.824.792
62	Costo de ventas de bienes		502.953.299				
63	Costo de ventas de servicios	922.983.671	454.863.006	1.352.952.321	1.316.202.350	1.496.638.721	1.325.824.792
GO	GASTOS OPERACIONALES	863.820.620	805.368.696	828.650.835	827.490.855	985.786.431	852.525.561
51	De Administración	780.139.343	775.041.527	828.650.835	668.893.795	880.754.101	744.742.414
5101	Sueldos y Salarios	295.925.710	399.266.491	722.878.076	179.184.140	181.216.141	185.402.051
5102	Contribuciones Imputadas	9.000.000					
5103	Contribuciones Efectivas	69.143.427	35.500.655	35.255.529	42.967.708	40.348.453	37.364.670
5104	Aportes sobre la Nómina	8.078.103	6.834.327	9.746.300	23.249.300	21.854.680	18.110.448
5111	Generales	396.005.080	331.060.396	57.117.651	414.418.841	626.168.837	492.508.495
5120	Impuestos Contribuciones y Tasas	1.987.023	2.379.658	3.653.279	9.073.806	11.165.990	11.356.750
53	Provisiones, depreciaciones y amortizaciones	83.681.277	30.327.169	0	158.597.060	105.032.330	107.783.147
5307	Provisión para Protección de Propiedad Planta y Equipo	32.520.948	30.327.169		158.597.060	105.032.330	107.783.147
5330	Depreciación de propiedad, planta y equipo	51.160.329					
EO	EXCEDENTE OPERACIONAL (DÉFICIT)	267.193.155	442.944.302	-47.831.701	293.222.742	-54.874.672	132.480.809
48	OTROS INGRESOS	638.138.386	186.720.877	64.993.000	394.701.130	607.587.043	518.770.067
4805	Financieros						896
4808	Otros Ingresos Ordinarios	638.138.386	186.720.877	61.484.000	298.273.054	487.586.273	517.621.747
4810	Extraordinarios			3.509.000	96.428.076	120.000.770	1.147.424
58	OTROS GASTOS	29.344.805	168.681.716	71.574.215	195.287.690	483.160.647	558.777.957
5801	Intereses	7.290.499					
5805	Financieros	13.952.125	168.681.716	10.421.843	4.001.133	113.157	2.854.797
5808	Otros Gastos ordinarios			61.152.372	191.286.557	483.045.260	517.540.589
5810	Extraordinarios	8.102.181				2.230	38.382.571
EE	EXCEDENTE (DÉFICIT) DEL EJERCICIO	875.986.736	460.983.463	-54.412.916	492.636.182	69.551.724	92.472.919

Fuente: Hospital Nivel I Puerto Rico Meta

En el comportamiento de los últimos 6 años, La ESE Hospital Nivel 1 Puerto Rico, podemos observar que para el año 2015, los gastos fueron mayores a los ingresos generando una perdida en el ejercicio, la cuenta donde mayor hubo gasto fue en la cuenta 5101 – Sueldos y salarios

Tabla. No. 7. Estado de Resultados años 2015, 2016 y 2017

RESULTADOS	2015	Participación	2016	Participación	variación %	2017	Participación	variación %
INGRESOS	2.133.771.455	100,00%	2.206.129.303	100,00%	3,39%	2.053.997.446	100,00%	-6,90%
Venta de servicios	2.133.771.455		2.206.129.303			2.053.997.446		
Costo de Ventas	1.352.952.321	63,41%	957.816.305	43,42%	-29,21%	922.983.671	44,94%	-3,64%
Costo de Venta de bienes			502.953.299					
Costo de Venta de servicios	1.352.952.321		454.863.006			922.983.671		
Utilidad Bruta	780.819.134	36,59%	1.248.312.998	56,58%	59,87%	1.131.013.775	55,06%	-9,40%
Gastos de administración	828.650.835	38,84%	775.041.527	35,13%	-6,47%	780.139.343	37,98%	0,66%
Sueldos y Salarios	722.878.076	33,88%	399.266.491	18,10%		295.925.710	14,41%	
Contribuciones imputadas						9.000.000	0,44%	
Contribuciones efectivas	35.255.529	1,65%	35.500.655	1,61%		69.143.427	3,37%	
Aportes sobre la nomina	9.746.300	0,46%	6.834.327	0,31%		8.078.103	0,39%	
Generales	57.117.651	2,68%	331.060.396	15,01%		396.005.080	19,28%	
Impuestos, Contribuciones y Tasas	3.653.279	0,17%	2.379.658	0,11%		1.987.023	0,10%	
Provisiones, Depreciaciones y Amortizac.			30.327.169			83.681.277		
Provision para protección de Prop. Planta y Equ.			30.327.169			32.520.948		
Depreciación de Propiedad Planta y Equipo						51.160.329		
Utilidad Operativa	-47.831.701	-2,24%	442.944.302	20,08%	-1026,05%	267.193.155	13,01%	-39,68%
OTROS INGRESOS	64.993.000	3,05%	186.720.877	8,46%	187,29%	638.138.386	31,07%	
Otros Ingresos ordinarios	61.484.000	2,88%	186.720.877	8,46%	203,69%	638.138.386	31,07%	241,76%
Extraordinarios	3.509.000	0,16%			-100,00%			
OTROS GASTOS	71.574.215	3,35%	168.681.716	7,65%	135,67%	29.344.805	1,43%	-82,60%
Intereses						7.290.499		
Financieros	10.421.843	0,49%	168.681.716	7,65%		13.952.125		
Otros gastos Ordinarios	61.152.372	2,87%						
Extraordinarios						8.102.181		
Utilidad antes de Impuestos	-54.412.916	-2,55%	460.983.463	20,90%	-947,19%	875.986.736	42,65%	90,03%
Impuesto de Renta								
Utilidad Neta	-54.412.916	-2,55%	460.983.463	20,90%	-947,19%	875.986.736	42,65%	90,03%

Fuente: Propia

Haciendo un análisis del comportamiento de los últimos 3 años en los Estados de Resultados de la entidad, podemos observar que para el año 2015, la cuenta más representativa fue la de Sueldos y Salarios donde los Gastos superaron los Ingresos generando una perdida en el ejercicio, frente a los demás periodos. Lo que quiere decir que la utilidad neta para el año 2015

genero perdida, para los años siguientes 2016 y 2017 presento mejoramiento ocasionado por unos ingresos adicionales. Generando una utilidad representativa que incidió en la recuperación de la empresa.

Análisis de indicadores financieros

Tabla. No. 8. Indicador de rentabilidad

INDICES FINANCIEROS	2017	2016	2015
RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO %	28%	20%	-3%
RENDIMIENTO DEL ACTIVO TOTAL %	25%	18%	-2%
RENTABILIDAD DE LAS VENTAS %	43%	21%	-3%
EFICIENCIA DE LA PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO %	241%	224%	205%

Fuente: información financiera Hospital Puerto Rico.

Observamos que el indicador de rentabilidad en todos sus componentes es positivo en las últimas dos vigencias, con un aumento progresivo. La participación de los activos fijos es baja respecto del total del activo. La depreciación es del 20% del total del activo. En cuanto a edificaciones presenta un valor histórico de \$ 14.280.000 año tras año, debido que no se ha realizado un estudio de avalúo técnico a la propiedad; en razón a lo anterior el indicador de eficiencia nos muestra un valor muy elevado.

El indicador de rentabilidad de las ventas, nos muestra que para el año 2017 generaron una utilidad del 43%; para el año 2016 la utilidad fue de 21%; para el año 2015 la utilidad fue negativa en -3%, este indicador muestra un incremento paulatinamente en las últimas vigencias.

Tabla. No. 9. Indicador de liquidez financiera

INDICES FINANCIEROS	2017	2016	2015
CAPITAL DE TRABAJO (MILES)	\$ 1.923.817	\$ 927.440	\$ 773.222
RAZON CORRIENTE	6.40	4.79	5.44
LIQUIDEZ DE CORTO PLAZO	3.25	3.53	4.64
ROTACION DE CARTERA (DIAS)	256	145	141
ROTACION DE CARTERA (VECES)	1.43	2.52	2.60

Fuente: información financiera Hospital Puerto Rico.

Podemos ver que para el año 2017 la ESE Hospital Nivel I Puerto Rico, tiene disponible \$6,40 por cada peso de deuda (6,40:1), en el año 2016 tiene disponible \$4,79 por cada peso de deuda (4,79:1), en el año 2015 tiene disponible \$5,44 por cada peso de deuda (5,44:1)

Tabla. No. 10. Indicador de endeudamiento.

INDICES FINANCIEROS	2017	2016	2015
ENDEUDAMIENTO TOTAL %	10%	10%	8%
ENDEUDAMIENTO PATRIMONIAL %	11%	11%	9%
ENDEUDAMIENTO A CORTO PLAZO%	10%	10%	8%
SOLIDEZ	9.84	10.48	12.69

Fuente: información financiera Hospital Puerto Rico.

Endeudamiento total: El endeudamiento constituido del pasivo total, sobre el activo total está representado para el año 2017 en un 10%; de la misma manera para el año 2016, para el año 2015 el pasivo total sobre el activo total es del 8%.

Endeudamiento patrimonial: El endeudamiento del pasivo total representa el 11% del patrimonio total de la empresa para el año 2017, de la misma manera para el año 2016, para el año 2015 el pasivo total sobre el activo total es del 9%.

Endeudamiento a corto plazo: El endeudamiento constituido del pasivo corriente, sobre el activo total está representado para el año 2017 en un 10%; de la misma manera para el año 2016, para el año 2015 el pasivo total sobre el activo total es del 8%.

SOLIDEZ: La solidez para el año 2017 muestra que la entidad cuenta con \$9,84, por cada peso que adeuda, lo cual representa garantía para la misma; para el año 2016 contaba con 10,48 por cada peso adeudado.

Tabla. No. 11. Indicador Z-Score.

		2017	2016	2015
X1	Capital Trabajo / Activos Totales	0,55	0,36	0,35
X2	Utilidad/ Activos Totales	0,07	0,18	-0,02
X3	U.A.I.I / Activos Total	0,08	0,18	0,00
X4	Valor contable del patrimonio/Pasivo Total	8,84	9,48	11,70
	Z1=	13,64	14,12	14,52

Fuente: Cálculos Propios

Si Z1 es igual o inferior a 1,23 la empresa tiene una alta probabilidad de insolvencia en el futuro.

Si Z1 se encuentra entre 1,24 y 2,89 se trata de una zona incierta.

Si Z1 es igual o superior a 2,90 la empresa tiene una baja probabilidad de insolvencia en el futuro.

La probabilidad de quiebra de una empresa dependerá del resultado de la fórmula Altman Z-score. Según el resultado, la empresa presenta una baja probabilidad de insolvencia en el futuro. Teniendo en cuenta las Reclasificaciones hechas, estos Indicadores no presentan mayor impacto, a excepción del Indicador de Rentabilidad que si presento una gran variación para el año 2017.

Resultado Proyectado

Proyecciones de ventas de servicios de salud

Procedimiento para proyección de ingresos régimen subsidiado por Cápita: Se estima la proyección de población capitada para los clientes Capital salud y Cajacopi partiendo del último año 2017 estimado de ventas de cada pagador.

Se proyecta el valor de cápita para Capital Salud, a partir del año 2018 con un valor de UPC de 15.000 pesos y un total de usuarios de 7.847 partiendo del año 2018, en adelante se proyecta con aumento de población afiliados del 1% y el valor incremento de la Cápita del 5% y un valor de descuento por glosa de 2.5 % por incumplimiento de metas de Promoción y Prevención.

El rezago proyectado en cada vigencia es tenido en cuenta en el año siguiente como cartera corriente para recaudo

Régimen subsidiado – capitado.

Tabla. No. 12. Capital Salud

AÑO	VR. UPC	No. USUARIO	ESTIMADO FACTURACION MES	ESTIMADO FACTURACION ANUAL	DESCUENTO POR GLOSA	ESTIMADO PAGOS	ESTIMADO REZAGO
2018	15.000,00	7.847	117.705.000,00	1.412.460.000,00	35.311.500,00	1.377.148.500,00	-
2019	15.750,00	7.925	124.818.750,00	1.497.825.000,00	37.445.625,00	1.460.379.375,00	37.445.625,00
2020	16.537,50	8.005	132.382.687,50	1.588.592.250,00	39.714.806,25	1.548.877.443,75	39.714.806,25
2021	17.364,38	8.085	140.390.971,88	1.684.691.662,50	42.117.291,56	1.642.574.370,94	42.117.291,56
2022	18.232,59	8.166	148.887.360,56	1.786.648.326,75	44.666.208,17	1.741.982.118,58	44.666.208,17
2023	19.144,22	8.247	157.882.410,69	1.894.588.928,27	47.364.723,21	1.847.224.205,06	47.364.723,21

Fuente: Cálculos Propios

Se proyecta el valor de cápita para Cajacopi de Promoción y Prevención, a partir del año 2018 con un valor de UPC de 2.980 pesos y un total de usuarios de 653, en adelante se proyecta con

aumento de población afiliados del 1% y el valor incremento de la cápita del 5% y un valor de descuento por glosa de 2.5% por incumplimiento de metas de Promoción y Prevención.

El rezago proyectado en cada vigencia es tenido en cuenta en el año siguiente como cartera corriente para recaudo

Tabla. No. 13. Cajacopi Promoción y Prevención

AÑO	VR. UPC	No. USUARIO	ESTIMADO FACTURACION	ESTIMADO FACTURACION	DESCUENTO POR GLOSA	ESTIMADO PAGOS	ESTIMADO REZAGO
2018	2.980,00	653	1.945.940,00	23.351.280,00	-	23.351.280,00	-
2019	3.129,00	660	2.065.140,00	24.781.680,00	619.542,00	24.162.138,00	619.542,00
2020	3.285,45	666	2.188.109,70	26.257.316,40	656.432,91	25.600.883,49	656.432,91
2021	3.449,72	673	2.321.663,24	27.859.958,91	696.498,97	27.163.459,94	696.498,97
2022	3.622,21	680	2.463.101,87	29.557.222,38	738.930,56	28.818.291,82	738.930,56
2023	3.803,32	686	2.609.076,87	31.308.922,47	782.723,06	30.526.199,41	782.723,06

Fuente: Cálculos Propios

Se proyecta el valor de cápita para Cajacopi de recuperación en salud, a partir del año 2018 con un valor de UPC de 13.217 pesos y un total de usuarios de 653, en adelante se proyecta con aumento de población afiliados del 1% y el valor incremento de la cápita del 5%, para esta cápita no se le proyecta ningún descuento ya que el pagador genera pago total de la cápita.

Tabla. No. 14. Cajacopi Recuperación en la Salud

AÑO	VR. UPC	No. USUARIO	ESTIMADO FACTURACION MES	ESTIMADO FACTURACION ANUAL	DESCUENTO POR GLOSA	ESTIMADO PAGOS	ESTIMADO REZAGO
2018	13.217,00	653	8.630.701,00	103.568.412,00	-	103.568.412,00	-
2019	13.877,85	660	9.159.381,00	109.912.572,00	-	109.912.572,00	-
2020	14.571,74	666	9.704.780,51	116.457.366,06	-	116.457.366,06	-
2021	15.300,33	673	10.297.121,84	123.565.462,05	-	123.565.462,05	-
2022	16.065,35	680	10.924.435,35	131.093.224,23	-	131.093.224,23	-
2023	16.868,61	686	11.571.868,80	138.862.425,60	-	138.862.425,60	-

Fuente: Cálculos Propios

Régimen Contributivo por Evento.

Las entidades con las cuales se presta este servicio son:

- **Medimas EPS**
- **Nueva EPS**

El Régimen contributivo se contrata en su mayoría todo por la modalidad evento, y su pago se realiza por las actividades, procedimientos, insumos y medicamentos, servicios prestados o

suministrados a un paciente durante un periodo determinado, cuyas tarifas son las vigentes para cada año establecidas en el Manual Tarifario SOAT, según el Decreto 2423 de 1996 con los ajustes previstos en el artículo 86, el cual se incrementa a partir del 01 de enero de cada año, de acuerdo al incremento del IPC del sector salud, las demás tarifas que no están ofertadas en el Manual Tarifario son tomadas de las tarifas adoptadas mediante resolución interna aprobada por la Junta Directiva de la Entidad, actualizadas para cada vigencia fiscal.

El sistema de recaudo es más dispendioso por ser evento, el pago es posterior a la prestación del servicio, y están sujetos a procesos de auditoria por parte de los pagadores. Se proyecta a partir del año 2017, último año de ventas, con el incremento del IPC.

Régimen Especial.

Las entidades con las cuales se presta este servicio son:

- **Policía Nacional**
- **Compañía Aseguradoras ARL**

La proyección para este régimen se establece en las mismas condiciones previstas para el Régimen contributivo por Evento, la cual corresponde a las tarifas actuales que el hospital viene manejando con las Empresas Responsables de Pago, conforme a lo establecido en el Decreto 2423 de 1996 y Resoluciones propias de la Entidad, y se proyecta a partir del año 2017, último año de ventas con el incremento del IPC.

Saneamiento de pasivos:

La ESE a 31 de diciembre de 2017 tiene unos pasivos que ascienden a la suma de \$516.158.746; el saldo en los estados financieros a 2017 es de \$356.158.746, con una diferencia de \$160.000.000, que corresponden: \$80.000.000 a una multa por prestación de servicios públicos por parte de la EMSA y \$80.000.000 más a un proceso jurídico en contra del hospital; pasivos que no habían sido reconocidos presupuestal y contablemente pero que existía la obligación principalmente laboral, de los cuales el municipio en diciembre de 2017 giro recursos al hospital por valor de \$100.000.000 como apoyo para cubrir parte del pasivo, valor que fue girado en el primer trimestre de 2018 e igualmente el hospital propuso acciones para sanear el total de los pasivos:

- **Las acciones propuestas para sanear los pasivos son:**

- Conciliación con los diferentes acreedores para llegar a acuerdos de pago, antes de que inicien procesos jurídicos.
- Establecer fechas de pago de acuerdo a los compromisos o ayudas financieras que van a realizar el municipio y departamento, lo mismo que lo recaudado por parte de la ESE para tal fin.
- **Incremento de ingresos:**
 - Mejorar la calidad de servicio para aumentar confianza por parte de la ESE, ante la población.
 - Habilitar la prestación de nuevos servicios:
Salud ocupacional
Rayos X
 - Renegociar las tarifas de los contratos de los regímenes contributivo y subsidiado, teniendo el cuento el valor de la UPC.
 - Generar demanda inducida de servicios de la ESE
 - Realizar contratos interadministrativos con los entes territoriales para la Atención de Población Pobre no Asegurada.
 - Incrementar ingresos por arrendamientos de infraestructura y equipos, ya que se cuenta con tecnología de alta calidad.
- **Mejoramiento de los procesos de información y calidad de los servicios:**
 - Mejorando los procesos se obtiene una información verídica que genere confianza para la toma de decisiones.
 - Envío de información verídica y oportuna a los diferentes entes de control.
 - Capacitación al personal sobre el manejo de informática y generación de reportes al sistema.
- **Procesos Administrativos:**
 - Designación de un funcionario responsable y la Creación de un comité de cartera que realice el seguimiento a la cartera, los procesos de depuración, conciliación de cartera y realizando levantamiento de actas con compromisos serios de pago oportuno con las

empresas responsables de pago, mejorando el flujo de los recursos en el corto y mediano plazo.

- Depuración de cartera que nos permita tener unos estados financieros reales.

Proyección del Estado de Resultados 2018 - 2023.

Para elaborar la proyección, realizamos algunos ajustes y reclasificaciones al Estado de Resultados entregado por la entidad. Dichas modificaciones se hicieron con el fin de obtener datos más exactos que nos permitiera realizar una proyección más real, estas se hicieron para el año 2017.

Las sugerencias son las siguientes:

Se realizó desglose en la cuenta 43 Venta de Servicios.

En la subcuenta Otros ingresos de la cuenta 43 Venta de Servicios, se adiciono la ganancia por capitación, que se estaba llevando en la cuenta 4808 Otros Ingresos Ordinarios. Se modifica este valor debido a que no se hicieron las respectivas notas contables para determinar la ganancia o pérdida en la margen de contratación por capitación.

Para la cuenta 4808 Otros Ingresos Ordinarios registramos el valor de \$100.000.000, Este valor se encontraba registrado en la cuenta 43 ventas de servicio, corresponde a transferencia realizada por el municipio para cubrir parte del Pasivos laboral del PSFF.

En la cuenta 5307 Deterioro de cuentas por cobrar, se corrige el nombre, el cual estaba como Provisión para protección de Propiedad Planta y Equipo.

Se realizó desglose en la cuenta 5330 Depreciación de propiedad, planta y equipo

Se corrige el nombre de la cuenta 5801 Comisiones, que estaba como Intereses.

Tabla. No. 15. Estado de resultado 2015 – 2017 Propuesto

Cifras en pesos corrientes

CÓDIGO	NOMBRE	DIC 31 - 2017	DIC 31 - 2016	DIC 31 - 2015
10	INGRESOS OPERACIONALES	1.978.042.752	2.206.129.303	2.133.771.455
4	Venta de Bienes y Servicios	2.023.997.446	2.206.129.303	2.133.771.455
43	Venta de Servicios	2.023.997.446	2.206.129.303	2.133.771.455
4312	Régimen Subsidiado	1.479.178.577	2.206.129.303	2.133.771.455
	Régimen Contributivo	299.174.347		
	Otros ingresos	245.644.522		
4395	Devoluciones, rebajas y descuentos en venta de servicios (db)	-45.954.694		
6	COSTO DE VENTAS	922.983.671	957.816.305	1.352.952.321
62	Costo de ventas de bienes		502.953.299	
63	Costo de ventas de servicios	922.983.671	454.863.006	1.352.952.321
UB	UTILIDAD BRUTA	1.055.059.081	1.248.312.998	780.819.134

G	GASTOS OPERACIONALES	863.820.620	805.368.696	828.650.835
51	De administración	780.139.343	775.041.527	828.650.835
5101	Sueldos y Salarios	295.925.710	399.266.491	722.878.076
5102	Contribuciones Imputadas	9.000.000		
5103	Contribuciones Efectivas	69.143.427	35.500.655	35.255.529
5104	Aportes sobre la Nómina	8.078.103	6.834.327	9.746.300
5111	Generales	396.005.080	331.060.396	57.117.651
5120	Impuestos Contribuciones y Tasas	1.987.023	2.379.658	3.653.279
53	Deterioro, provisiones, depreciaciones y amortizaciones	83.681.277	30.327.169	0
5307	Deterioro de cuentas por cobrar	32.520.948	30.327.169	
5330	Depreciación de propiedad, planta y equipo	51.160.329		
	Edificaciones	526.932		
	Plantas, ductos y túneles	931.149		
	Maquinaria y equipo	2.212.963		
	Equipo médico y científico	694.233		
	Muebles, enseres y equipo de oficina	15.172.947		
	Equipo de comunicación y computación	20.896.601		
	Equipo de transporte, tracción y elevación	10.725.504		
EO	EXCEDENTE (DÉFICIT) OPERACIONAL	191.238.461	442.944.302	-47.831.701
48	OTROS INGRESOS	100.000.000	186.720.877	64.993.000
4805	Financieros			
4808	Otros Ingresos Ordinarios	100.000.000	186.720.877	61.484.000
4810	Extraordinarios			3.509.000
58	OTROS GASTOS	29.344.805	168.681.716	71.574.215
5801	Comisiones	7.290.499		
5805	Financieros	13.952.125	168.681.716	10.421.843
5808	Otros Gastos ordinarios			61.152.372
5810	Extraordinarios	8.102.181		
EE	EXCEDENTE (DÉFICIT) DEL EJERCICIO	261.893.656	460.983.463	-54.412.916

Fuente: Cálculos Propios

Tabla. No. 16. Proyección Estado de resultado 2018 – 2023 Cifras en pesos corrientes

CÓDIGO	NOMBRE	2018	2019	2020	2021	2022	2023
IO	INGRESOS OPERACIONALES	2.063.113.861	2.178.321.381	2.300.376.377	2.429.437.479	2.565.890.498	2.709.692.755
43	Venta de Servicios	2.107.789.218	2.226.166.161	2.350.955.576	2.482.906.338	2.622.417.397	2.769.449.096
4312	Régimen Subsidiado	1.539.379.692	1.632.519.252	1.731.306.932	1.836.117.083	1.947.298.773	2.064.760.276
	Régimen Contributivo	312.128.596	325.987.106	340.265.341	355.168.963	370.725.364	386.963.135
	Otros ingresos	256.280.930	267.659.803	279.383.302	291.620.291	304.393.260	317.725.685
4395	Devoluciones, rebajas y descuentos en venta de servicios (db)	44.675.357	47.844.780	50.579.199	53.468.859	56.526.899	59.756.340
6	COSTO DE VENTAS	962.948.864	1.005.703.794	1.049.753.620	1.095.732.828	1.143.725.926	1.193.821.122
63	Costo de ventas de servicios	962.948.864	1.005.703.794	1.049.753.620	1.095.732.828	1.143.725.926	1.193.821.122
GO	GASTOS OPERACIONALES	888.010.137	919.087.455	952.515.198	988.615.067	1.027.286.210	1.068.464.960
51	De Administración	813.919.377	850.057.397	887.289.911	926.153.209	966.718.720	1.009.060.999
5101	Sueldos y Salarios	308.739.293	322.447.318	336.570.510	351.312.299	366.699.777	382.761.228
5102	Contribuciones Imputadas	9.389.700	9.806.603	10.236.132	10.684.474	11.152.454	11.640.932
5103	Contribuciones Efectivas	72.137.337	75.340.235	78.640.137	82.084.575	85.679.880	89.432.659

5104	Aportes sobre la Nómina	8.427.885	8.802.083	9.187.614	9.590.032	10.010.075	10.448.516
5111	Generales	413.152.100	431.496.053	450.395.580	470.122.907	490.714.290	512.207.576
5120	Impuestos Contribuciones y Tasas	2.073.061	2.165.105	2.259.937	2.358.922	2.462.243	2.570.089
53	Det, Prov, deprec y amort	74.090.761	69.030.058	65.225.287	62.461.858	60.567.491	59.403.961
5307	Deterioro de Cuentas por Cobrar	32.520.948	34.146.995	35.854.345	37.647.062	39.529.416	41.505.886
5330	Depreciación de propiedad, planta y equipo	41.569.813	34.883.063	29.370.942	24.814.796	21.038.075	17.898.074
	Maquinaria y equipo	1.991.667	1.792.500	1.613.250	1.451.925	1.306.733	1.176.059
	Equipo médico y científico	624.810	562.329	506.096	455.486	409.938	368.944
	Muebles, enseres y equipo de of	13.655.652	12.290.087	11.061.078	9.954.971	8.959.473	8.063.526
	Equipo de comunicación y computación	16.717.281	13.373.825	10.699.060	8.559.248	6.847.398	5.477.919
	Equipo de transporte, tracción y elevación	8.580.403	6.864.323	5.491.458	4.393.166	3.514.533	2.811.627
EO	EXCEDENTE (DÉFICIT) OPER	212.154.860	253.530.132	298.107.559	345.089.583	394.878.362	447.406.674
48	OTROS INGRESOS	106.340.000	113.081.956	120.251.352	127.875.288	135.982.581	144.603.877
58	OTROS GASTOS	22.162.430	23.146.441	24.160.256	25.218.475	26.323.044	27.475.993
5801	Comisiones	7.606.178	7.943.892	8.291.834	8.655.017	9.034.106	9.429.800
5805	Financieros	14.556.252	15.202.550	15.868.421	16.563.458	17.288.938	18.046.193
EE	EXCEDENTE (DÉFICIT) DEL EJERCICIO	189.992.430	230.383.691	273.947.304	319.871.109	368.555.318	419.930.680

Fuente: Cálculos Propios

Después de evidenciar la necesidad de corregir algunas cuentas para llegar a una proyección más real, partimos desde las ventas de servicios del último año histórico 2017 con unas proyecciones de valores incrementados, como se relaciona a continuación de acuerdo a los contratos que tiene la ESE.

Para la proyección de ingresos de régimen subsidiado por Capitación se estima la población captada para los clientes Capital salud y Cajacopi, partiendo del ultimo año 2017 estimado de ventas de cada pagador, como se evidencia en las tablas 22, 23 y 24.

Para la proyección de los ingresos del Régimen contributivo se proyecta a partir del año 2017, teniendo en cuenta el incremento del IPC del sector y un valor de descuento por glosa de 3%.

Para la cuenta 5307 Deterioro de Cuentas por cobrar, se tuvo en cuenta las políticas de la empresa, se calculó en un 5% la cartera mayor a 360 días.

Para las subcuentas de la cuenta 5330 Depreciación, Propiedad Planta y Equipo, se calculó de acuerdo a la vida útil de cada activo fijo depreciable el 5% y el 10% según fuera al caso, a excepción de las

subcuentas de Edificaciones y Plantas, ductos y túneles estás están depreciadas en su totalidad por eso se deja un valor histórico a la espera de realizarle un avalúo.

La cuenta 5810 Otros Gastos Extraordinarios se deja un valor histórico a la espera de requerirse en el futuro por lo tanto no se proyecta. Las demás cuentas se proyectaron a cinco años basándonos en el índice de precios al consumidor (IPC), tomando como variable porcentual del sector salud el 6,34% tasa con la que cerró el año 2017, para año 2018 fue 4,33%, el 2019 proyectado en 4,44% y para el 2020 en adelante realizamos un promedio de los dos años anteriores el cual fue 4,38%, y con este aumento del valor de la IPC se calculó los servicios prestados por el Hospital Nivel I del Municipio de Puerto Rico Meta, para los años 2020 al 2023.

Conclusiones

Nuestra propuesta se basa en la implementación de algunas estrategias como son la implementación de nuevos servicios y la calidad del mismo que redunden en el aumento de los ingresos, así como también mayor control en los procesos administrativos de facturación y cartera; permitiendo mejorar la situación financiera y lograr una sostenibilidad de acuerdo con las proyecciones que se realizaron para el periodo 2018 – 2023, que mejoran nuestros indicadores financieros de liquidez, solvencia, rentabilidad y actividad.

El presente trabajo fue enfocado mediante un modelo de gestión financiera para el Hospital de Primer Nivel del Municipio de Puerto Rico – Meta, para el periodo 2018 – 2023, que indica que a pesar de tener un periodo de crisis en el año 2015, con una pérdida en el Ejercicio de -54.412.916, se ha venido recuperando ya que para el año 2016 logro un superávit de 460.983.463 y en el 2017 un superávit de 261.893.656, lo que indica que de llegar a sostenerse de acuerdo a las recomendaciones aquí plasmadas y con las metas y los esfuerzos propuestos, la empresa es viable, financiera y económicamente; para llevar a cabo esta proyección se sugirió realizar ajustes y reclasificación de las cuentas del Balance General y el Estado de Resultado del año 2017 con el fin de realizar una proyección más real.

Se proyecta un modelo de planeación financiera para el periodo 2018-2023, acorde a las necesidades de la institución; la cual nos permite mejorar en cuanto a liquidez, solvencia, rentabilidad y actividad.

Se concluye que la propuesta financiera para el periodo 2018-2023 permitirá establecer estrategias de sostenibilidad, con ciertas recomendaciones, que mejoran la situación financiera actual de la empresa y lograr un equilibrio financiero a corto y mediano plazo.

Al finalizar este trabajo esperamos haber aportado elementos necesarios que conlleven a mejorar la situación financiera de la empresa, y así continúe prestando un servicio oportuno y efectivo a la comunidad.

Recomendaciones

Para el cumplimiento de las proyecciones en ventas de servicios, fortalecer los programas de Promoción y Prevención, con el fin de mantener los usuarios mediante brigadas extramurales para mejorar los ingresos.

Cumplir con los protocolos de facturación (con los soportes requeridos de acuerdo a los servicios prestado: autorizaciones firma del recibido del usuario, historia clínica, entre otros) con el fin de minimizar las glosas y las devoluciones.

Dar aplicabilidad a la mayor brevedad posible a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIFF), con el fin de conocer la realidad de los estados financieros del hospital.

Realizar un estudio de avalúo técnico y reajustar los valores correspondientes a la subcuenta 1640 Edificaciones, con el fin de presentar unos estados financieros ajustados a la realidad.

Gestionar proyectos de inversión interadministrativo, así como la consecución del 100% del Plan de Intervenciones Colectivas del municipio con el fin de fortalecer los ingresos, de igual manera aunar esfuerzos entre todos los funcionarios de la ESE en la reducción de gastos administrativos (Servicios Públicos, papelería etc.) sin que esto vaya en detrimento del buen funcionamiento del hospital.

Realizar seguimiento permanente a la gestión de cartera por parte del comité y representante legal de la entidad, para garantizar el mayor flujo de caja.

Referencias Bibliografía

Alcaldía Municipio Puerto Rico Meta <http://www.puertorico-meta.gov.co/>

Aponte, L. (2016). Documento de trabajo.

Colombia, Constitución Política de Colombia 1991.

Colombia, Ley 100 de 1993 (diciembre 23). Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones

Colombia, Ley Orgánica Decreto 111 de 1996 (enero 15). Por el cual se compilan la Ley 38 de 1989, la Ley 179 de 1994 y la Ley 225 de 1995 que conforman el estatuto orgánico del presupuesto.

Colombia. Ley 617 de 2000 (octubre 6). Por la cual se reforma parcialmente la Ley 136 de 1994, el Decreto Extraordinario 1222 de 1986, se adiciona la ley orgánica de presupuesto, el Decreto 1421 de 1993, se dicta otras normas tendientes a fortalecer la descentralización, y se dictan normas para la racionalización del gasto público nacional.

Colombia, Ley 715 de 2001, creó un nuevo sistema de competencias en salud y la asignación y transferencias de la Nación a las entidades territoriales.

Colombia. Ley 819 de 2003 (julio 9). Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de presupuesto, responsabilidad y transparencia fiscal y se dictan otras disposiciones.

Colombia, Ley 1438 de 2011 (enero 19). Por medio de la cual se reforma el Sistema General de Seguridad Social en Salud y se dictan otras disposiciones.

Colombia, Decreto, 4836 de 2011 (diciembre 21). Por el cual se reglamentan normas orgánicas del presupuesto y se modifican los Decretos 115 de 1996, 4730 de 2005, 1957 de 2007 y 2844 de 2010, y se dictan otras disposiciones en la materia.

Fred, R. David. (2013). *Conceptos de Administración estratégica*. México: Pearson Educación

Rosa, R y Quiroga Y. (2016). *Tesis Valoración del Hospital Departamental de Villavicencio E.S.E A Partir del Flujo de Caja Libre Descontable*.

<http://www.gestoresderiesgo.com/colaboradores/el-modelo-de-prediccion-de-la-insolvencia-empresarial-de-altman>